

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-676-8-22>

INSPIRATIONAL MOTIVATION AS A KEY COMPONENT OF TRANSCENDENTAL LEADERSHIP

НАТХНЕННЯ МОТИВАЦІЯ, ЯК ВАГОМА СКЛАДОВА ТРАНСЦЕНДЕНТНОГО ЛІДЕРСТВА

Трансцендентне лідерство (від *transcendere* – «виходити за межі») – це модель управління, у якій лідер надихає не лише завданнями, а вищим сенсом. Такі лідери поєднують [1]:

- духовну зрілість (цінності, служіння, етика),
- емоційний інтелект (емпатію, довіру, мудрість),
- візійність – здатність бачити й показувати великий сенс спільного руху.

Натхнення мотивація – це «життєва енергія» трансцендентного лідерства. Вона перетворює лідера з управлінця на носія сенсу, а команду – на спільноту, що прагне не просто успіху, а значущості. Як натхнення мотивація вбудована у трансцендентне лідерство відображено у Таблиці 1.

Таблиця 1

Натхнення мотивація у трансцендентному лідерстві

Аспект	Роль натхненної мотивації
Джерело енергії	Дає внутрішній вогонь, який не залежить від зовнішніх стимулів
Мета діяльності	Орієнтує на служіння, розвиток та створення цінності для інших
Стиль взаємодії	Породжує довіру, автентичність, відкритість і повагу
Вплив на команду	Надихає, «заражає» сенсом і піднімає колектив над рутинними інтересами
Тривалість ефекту	Створює стійку, самопідживлювану внутрішню мотивацію команди

Лідер із натхненням говорить з командою не лише про цілі, а про призначення, при цьому формує емоційно здорову культуру, де повага важливіша за владу. У своїй повсякденній діяльності він стає каталізатором розвитку, а не лише управлінцем та підтримує рівновагу між раціональним управлінням і внутрішнім світлом [2].

Трансцендентне лідерство ґрунтується на трьох опорах: внутрішніх цінностях, зрілості свідомості та орієнтації на благо інших. Їхнє поєднання породжує натхненну мотивацію – ядро, яке живить усі інші аспекти лідерства. Ця внутрішня енергія проявляється в автентичності, довірі, емпатії та надихаючому впливі. Результат – сенсове лідерство, яке веде до гармонійного й сталого розвитку як людей, так і організацій.

Вихідними основами трансцендентного лідерства є внутрішні цінності – чесність, справедливість, повага, духовна зрілість – усвідомленість, відповідальність, цілісність, а також служіння спільному благу – дія на користь більшого, ніж власні інтереси. Енергетичне ядро – натхненна мотивація, яка з'єднує внутрішній сенс із конкретними діями, формує енергію, щирість, емоційний резонанс, дає здатність долати страх, сумніви й втому через віру в значущість шляху.

Проявами натхненної мотивації лідера є:

- Автентичність – «говорю й дію в єдності з цінностями».
- Довіра і емпатія – лідер бачить у людині партнера, не ресурс.
- Натхнення команди – створює простір, у якому хочеться діяти.

За своєю суттю натхненна мотивація – це внутрішній стан, коли людина або команда діє не лише через зовнішні стимули (гроші, статус, тиск), а з глибокого бажання створювати щось цінне, жити і працювати з сенсом. Це мотивація, яка «підживлює» зсередини, а не змушує ззовні. Відповідно, суть натхненної мотивації:

- Джерело – внутрішні цінності, віра в мету, почуття значущості.
- Орієнтація – на розвиток, творчість, внесок, а не лише результат.
- Відчуття – енергія, залученість, «потік» (flow) – коли робота приносить радість і сенс.

Людину надихає не просто «що» вона робить, а «навіщо». Коли діяльність має зв'язок із особистими цінностями або користю для інших, вона сприймається як важлива, а не рутинна. Сенс є джерелом внутрішньої енергії, що живить навіть у періоди втоми та невизначеності. Для команди важливо, щоб лідер артикулював мету, пояснюючи, чому це важливо саме зараз і для кого. Менеджер має не просто керувати проектом, а створювати продукт, що реально покращує життя людей. Натхнення не виникає там, де є надмірний контроль або страх помилки. Людина відчуває підйом, коли може вибирати спосіб дій, експериментувати, виражати себе, але відповідно й помилятися. Автономія в команді формує власність на результат – люди хочуть досягнути успіху, бо це їхній результат. Такий підхід формує проактивність, ініціативу й самоповагу, що відповідає тезі: «натхнення живе там, де дозволено діяти, а не лише виконувати» [3].

Також особливо важливо враховувати, що людям природно хочеться зростати – ставати кращими у своїй справі. Відчуття прогресу викликає гордість і внутрішнє задоволення, а якщо розвиток блокується – знижується енергія, виникає апатія. Лідеру необхідно підкреслювати та святкувати не лише результати, а й прогрес – навіть маленький. Коли результат помічають, людина відчуває значущість, а шире визнання "підживлює" натхнення сильніше, ніж формальна похвала. В свою чергу

вдячність створює емоційний теплообмін між лідером і командою, а особливо потужно діє публічне визнання і конкретний фідбек. Натхнення потребує свободи бути собою, ставити запитання, ризикувати, не боятися осуду. Психологічна безпека в колективі створює атмосферу, де люди висловлюють ідеї без страху, і це стає ґрунтом для інновацій, але довіра починається з лідера: коли він чесний, послідовний і відкритий.

Натхнення працює сильніше, коли «я» стає частиною «ми». Людина надихається, коли відчуває себе частиною спільного «ми». Спільна мета створює не конкуренцію, а кооперацію – люди підтримують одне одного. Лідерстві це проявляється через служіння команді, а не лише управління нею. Таким чином, натхнення – це психологічна екосистема, у якій лідер не лише мотивує, а створює умови для природного внутрішнього запалення – і в собі, і в інших.

Важливим є розуміння впливу матеріальної складової на мотивацію. Натхнення (внутрішня) мотивація та матеріальна (зовнішня) не суперечать одна одній – вони корелюють, але діють на різних рівнях. Їхнє поєднання визначає глибину й стабільність залученості людини чи команди. Матеріальна мотивація забезпечує базові потреби – безпеку, комфорт, визнання «у цифрах». Натхнення мотивація рухає зсередини – дає сенс, бажання творити й розвиватися. Коли зовнішня система справедлива, вона підсилює внутрішню мотивацію. У протилежному випадку, коли гроші стають єдиним стимулом, натхнення поступово гасне – завдання втрачає сенс, а люди працюють «за премію». Оптимальним є баланс, коли матеріальні стимули підтримують, але не замінюють сенсу. Як це проявляється в управлінні наведено в Таблиці 2.

Таблиця 2

Співвідношення матеріальної і натхненної мотивації в управлінні

Аспект	Матеріальна мотивація	Натхненна мотивація	Взаємодія
Джерело	Зовнішнє	Внутрішнє	Матеріальне створює умови для внутрішнього зростання
Тривалість ефекту	Короткострокова	Довгострокова	Разом забезпечують стійку продуктивність
Ризик	Залежність від винагород	Вигорання без підтримки	Баланс через культуру довіри й справедливості
Формула впливу	Гроші → Дія	Сенс → Натхнення → Розвиток	Збалансована система → Висока ефективність

Менеджеру необхідно забезпечити базовий рівень справедливості. Без почуття чесності ніяке натхнення не приживеться. Необхідно визнавати внесок не лише грошима. Слово «дякую», публічне визнання чи можливість розвиватися часто сильніші. Варто пояснювати «для чого» стоїть завдання, не лише «що треба зробити». А також використовувати

матеріальні стимули розумно. Вони мають підтримувати, а не замінювати натхнення.

Зменшення натхненної мотивації має комплексний і глибокий вплив. Це не просто «втрата ентузіазму» – це поступове пригасання внутрішнього сенсу, яке відбивається на продуктивності, емоційному стані та культурі організації загалом. Зменшення натхненної мотивації призводить до втрати енергії, сенсу й залученості. Коли зникає натхнення – робота залишається, але життя з неї йде. Завдання лідера – помічати ці сигнали і повертати людям усвідомлення значущості їхнього шляху.

На особистому рівні емоційними наслідками є втрата без фізичного перенавантаження, втрата натхнення та віри у сенс роботи, емоційна апатія або цинізм. Поведінковими наслідками є зниження креативності і ініціативи, відкладання справ і прокрастинація, підвищена залежність від зовнішніх стимулів. Психологічними наслідками є формування вигорання, зниження самооцінки, втеча у комформізм [4].

Коли лідер або кілька ключових людей втрачають натхнення, колектив підхоплює цей стан, зменшується синергія – кожен починає думати лише про свою ділянку, зникає дух спільності. В результаті падає довіра: без енергії й цінностей команда переходить до формальних відносин. Люди в команді орієнтуються на мінімальні вимоги, а не на розвиток чи ініціативу. Атмосфера довіри змінюється на атмосферу обережності: «аби не зробити помилку», а не «аби зробити краще». Як наслідок втрачається емоційний зв'язок між членами команди – робота стає лише функцією. Системними наслідками такої ситуації є:

- Зниження інноваційності – компанія перестає вчитися і створювати нове.
- Втрата репутаційної сили лідера – натхнення більше не передається іншим.
- Плиність кадрів. Люди, які шукають сенсу й розвитку, йдуть.
- Поява «емоційного голоду» – організація живе у дефіциті енергії, поступово втрачає конкурентність.

Висновки. Натхненна мотивація потребує постійного розвитку. Лідеру необхідно розвиватись самому та надихати команду. Для цього важливим є пошук сенсу у щоденних діях. Постановка цілей має відгукуватись серцем, а не лише розумом. Важливо розвивати свої сильні сторони – коли дієш зі своїх талантів – енергії більше. Не менш важлива роль оточення, потрібно оточувати себе людьми, які підтримують і надихають. Слід зауважити, що натхнення потребує відновлення, відповідно відпочинок має бути якісним.

Для команди важливо комунікувати спільну мету, пояснювати, як кожен впливає на загальний результат. Людям необхідно дозволити приймати рішення, помилятися й навчатися. Має бути створена атмосфера підтримки та відзначення досягнень. Розвивати необхідно індивідуально, даючи простір для навчання, росту, творчості. Слід пам'ятати, що натхнення заразливе, а справжній лідер сам горить справою.

Натхненний менеджер мислить цілісно, бачить сенс у завданнях, тому краще визначає пріоритети. Працює енергійніше й стійкіше, бо діє не з обов'язку, а з внутрішнього бажання. Він гнучкіше реагує на труднощі – сприймає проблеми як виклик, а не як загрозу. Відповідно менше вигорає, адже натхнення «підживлює» більш стабільно, ніж зовнішні стимули. Такий лідер розвиває креативність, шукає нестандартні рішення і стимулює інновації.

Коли менеджер працює з натхненням, команда віддзеркалює цей стан. Це проявляється в підвищенні залученості. Люди охочіше беруть відповідальність і показують ініціативу. Зростає якість комунікацій. Менеджер відкритий, чесний, слухає – команда відповідає тим самим. Менше контролю, більше співпраці це швидше ухвалення рішень. Зростає внутрішня мотивація учасників, що посилює спільний результат. Покращується імідж лідера. Натхненний керівник стає об'єктом поваги й наслідування.

Натхненна мотивація призводить до зростання продуктивності та якості прийнятих рішень, зменшення плинності кадрів і рівня конфліктності, формування «позитивного циклу довіри»: натхнення → результат → визнання → нова енергія Для лідера це зміцнення лояльності до бренду роботодавця – команда йде не «на роботу», а «до мети».

Література:

1. Скотт Кауфман. За межами піраміди потреб. Новий погляд на самореалізацію/ С.Кауфман; пер. з англ. А. Марховська. Київ: Лабораторія, 2023. С. 395.
2. Віктор Франкл. Людина в пошуках справжнього сенсу. Психолог у концтаборі/В.Франкл; пер. з англ. О. Замойська. Київ: КСД, 2022-160с.
3. Richard Ryan and Edward Deci. Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness.Guilford Publications. 2018. P. 756.
4. Fred Kofman.The power oftranscendent leadership. Crown Currency, 2018. P. 368.